

ПРОБЛЕМЫ ВНЕДРЕНИЯ КОНТРОЛЛИНГА НА ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

Возникновение и эволюция контроллинга как составляющей процесса управления промышленным предприятием, обусловлены развитием и усложнением системы рыночных отношений. В дословном переводе с английского слово *controlling* означает руководство, регулирование, управление, контроль.

Ориентация контроллинга на управленческий учет восходит к ситуационному подходу в управлении. Для этого подхода характерны аналогии в процессе принятия решений, реализация управления на основе прецедентов, учет конкретной ситуации. Управленческий учет имеет ярко выраженный прикладной характер, требует инструментов и алгоритмов учета и распределения затрат, технологии бюджетирования. Иными словами, данная концепция контроллинга оперирует многочисленными инструментами управления затратами, маржинального анализа, финансового менеджмента и содержит набор приемов, методов, конкретных рецептов. Инструментами контроллинга считаются модели и методы принятия решений. Недостатком является сведение контроллинга к функциям координации и регулирования в системе управления, что существенно затрудняет выявление собственного предмета и методов контроллинга.

Контроллинг на промышленном предприятии можно классифицировать по двум признакам: в зависимости от целей промышленного предприятия и в зависимости от функциональных областей финансово-хозяйственной деятельности промышленного предприятия.

В зависимости от целей промышленного предприятия выделяются два вида его контроллинга:

- стратегический контроллинг на промышленном предприятии, обеспечивающий непрерывность стратегического управления промышленным предприятием и его выживаемость в долгосрочной перспективе;
- оперативный контроллинг на промышленном предприятии, направленный на координацию финансово-хозяйственной деятельности промышлен-

ленного предприятия на уровне оперативного управления, а также на принятие своевременных решений, связанных с оптимизацией соотношения затрат и прибыли.

В зависимости от функциональных областей финансово-хозяйственной деятельности промышленного предприятия выделяются следующие виды его контроллинга:

- контроллинг внешней среды, ориентированный на избежание рисков, связанных с внешней средой финансово-хозяйственной деятельности промышленного предприятия в долгосрочной и краткосрочной перспективах;
- контроллинг маркетинга и сбыта, обеспечивающий информационную поддержку менеджмента промышленного предприятия по удовлетворению потребностей его клиентов;
- контроллинг закупок, заключающийся в обеспечении контроля за экономичностью издержек при снабжении промышленного предприятия материалами, в текущей оценке закупок и в формировании ориентированной на рынок системы материального снабжения;
- контроллинг производства, направленный на управление производственными издержками промышленного предприятия;
- контроллинг логистики, предполагающий текущий контроль за экономичностью процессов складирования и транспортировки материальных ресурсов внутри промышленного предприятия и вне его;
- финансовый контроллинг (контроллинг финансовой деятельности), направленный на достижение финансового равновесия, т. е. поддержание баланса между рентабельностью и ликвидностью промышленного предприятия;
- контроллинг персонала, ориентированный на поддержании необходимого уровня производительности труда на промышленном предприятии;
- контроллинг инвестиций, обеспечивающий достижение целей промышленного предприятия в сфере инвестиционной деятельности;
- контроллинг инновационных процессов, предназначенный для ориентации нововведений на стратегические цели промышленного предприятия, на определение взаимовлияния и координацию по направлениям его деятельности, сопряженным с инновационным направлением, на информационную поддержку и контроль за ходом инновационных проектов.

Рассматривая контроллинг на промышленном предприятии как объект экономического исследования, следует подчеркнуть, что, несмотря на существование множества трактовок понятия «контроллинг», в научном мире принято выделять две общепризнанные научные школы контроллинга: американскую и немецкую.

Американская школа контроллинга тесно связана с практикой управления, основана на прагматическом подходе, более ориентирована на требования рынка и потребности клиентов и предполагает, что контроллинг включает в себя следующие составные элементы:

- планирование;
- информационный менеджмент и отчетность;
- специальные экономические задачи;
- внутренний учет;
- финансовую бухгалтерию;
- налоги и страхование;
- информационные технологии;
- внутреннюю ревизию.

При этом в США термин «контроллинг» практически не используется, а применяется термин «управленческий учет».

Немецкая школа контроллинга определяет в качестве приоритета создание теоретически целостной системы экономического управления и выделяет в составе контроллинга следующие элементы:

- планирование;
- информационный менеджмент и отчетность;
- специальные экономические задачи;
- внутренний учет.

В нашей стране интерес к контроллингу начал проявляться в самом начале 90-х гг. XX в., когда в экономике окончательно закрепились как юридически, так и фактически рыночные принципы хозяйствования. Наибольший интерес к контроллингу и в теоретическом, и в практическом плане первоначально был проявлен со стороны банков – в то время наиболее динамично развивавшегося сектора рыночной экономики России.

В дальнейшем все больший интерес к контроллингу стали проявлять и промышленные предприятия.

К основным предпосылкам возрастания интереса к контроллингу в нашей стране можно следующие:

1. Становление рыночной экономики, приводящее к росту конкуренции и смене модели управления организационным развитием, требует соответствующих теорий.

2. Глобализация, информатизация, рыночная экспансия зарубежного капитала сокращают этапы развития экономики, поэтому необходимы уже апробированные концепции.

3. Длительное функционирование в условиях командной экономики повлияло на специфику российских научных школ управления, поэтому актуальными являются зарубежные модели, требующие адаптации.

При этом необходимо особо отметить, что истоки российской теории и практики контроллинга лежат исключительно в области западных научных школ. Это тот редкий случай, когда по конкретному зарождающемуся научному направлению полностью отсутствует какой-либо отечественный практический опыт или научные разработки. В этих специфических условиях развитие научного знания также носит особый характер. Во-первых, отсутствие отечественных корней является в известной мере, тормозом, так как в силу инерции труднее воспринимаются непривычные идеи и концепции. Во-вторых, в экономической практике в недостаточной мере подготовлена почва для освоения и внедрения метода контроллинга.

Тем не менее в отечественной научной литературе также сложились трактовки понятия и сущности контроллинга, зачастую отличающиеся от зарубежных. Эти отличия являются результатами адаптации западных концепций контроллинга к российским условиям, причинами которой являются:

- отличия российской модели экономики делают неэффективным слепое копирование западных методик;
- государственное регулирование инвестиций в регионы и отрасли на этапе стабилизации экономики сдерживает развитие рыночных отношений;
- стимулирование инновационной активности предприятий как основных полюсов роста национальной экономики требует методик построения эффективных развивающихся организаций.

Таким образом, основной причиной внедрения системы контроллинга в теорию и практику управления промышленным предприятием является необходимость переориентации приоритетов хозяйственной деятельности в соответствии с объективными условиями развития бизнеса в рыночной экономике.